

Positive Leadership - Führung die zu Höchstleistungen motiviert

Mit Positive Leadership zu High Performance Leadern

Laut dem [Gallup Engagement Index](#) sind nur 15 Prozent der Arbeitnehmenden mit Herz, Hand und Verstand bei der Arbeit. Die grosse Mehrheit, 69 Prozent der Beschäftigten, machen Dienst nach Vorschrift und 16 Prozent der Arbeitnehmenden haben innerlich bereits gekündigt. Ein eher demotivierendes Ergebnis, wenn man bedenkt, dass mehr als zwei Drittel der Menschen in einem Unternehmen keine emotionale Verbindung zum Arbeitgeber haben und dementsprechend wenig oder kein Sinnempfinden in Ihrer täglichen Arbeit verspüren. Was ist also das «Geheimnis» der restlichen 15 Prozent, die hoch motiviert und durch ihr tägliches Tun erfüllt sind?

«Der Wille zum Sinn bestimmt unser Leben. Wer Menschen motivieren will und Leistung fordert, muss Sinnmöglichkeiten bieten.»

Victor Frankl (1905 – 1997)

«[Embrace your Purpose](#)». Letztendlich möchte jeder Mensch wissen, was sein Beitrag zur Verbesserung der «Welt» ist – besonders auch bei seiner beruflichen Tätigkeit. Sinnempfinden in der Arbeit bedeutet auch, sich an etwas beteiligt zu fühlen, das grösser ist als man selbst – und dabei ebenso Verantwortung zu übernehmen. Mitarbeitende müssen nicht nur wissen, was sie zu tun haben und wie sie etwas tun sollen, sondern vor allem, «Warum» sie es tun. Es braucht einen «Shared Purpose», eine offensichtliche Verbindung zwischen dem persönlichen Beitrag im täglichen Arbeitsalltag und dem Corporate Purpose.

Der Corporate Purpose muss dementsprechend durch einen systematischen «Purpose Dialog» in den «Employee Purpose» für sämtliche Bereiche, Abteilungen, Teams und Mitarbeitende übersetzt werden. Damit der sogenannte «Employee Purpose» richtig aktiviert werden kann, spielt die Führungskultur im Unternehmen eine entscheidende Rolle. [Der Haupttreiber für die Entwicklung von Unternehmenskultur und Mitarbeiterbindung ist die Führungskraft](#). Sie beeinflusst massgeblich die emotionale Bindung, Leistungsbereitschaft und Zufriedenheit ihrer Mitarbeitenden.

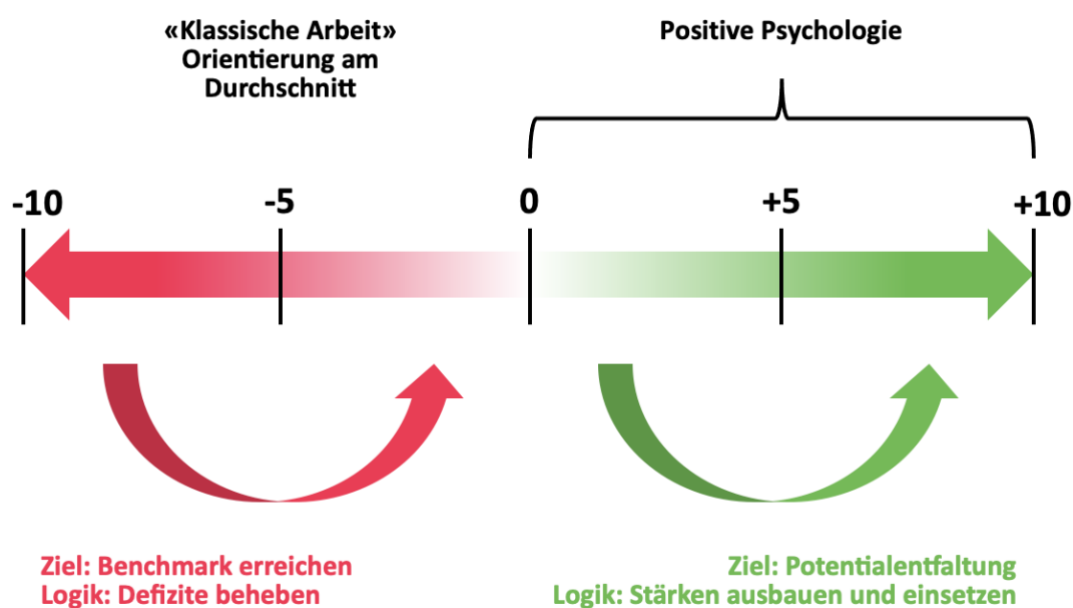
«Positive Leadership» ist gefragt. Denn Menschen brauchen ein Umfeld, in dem sie sich entfalten können.

Mitarbeiterpotentiale aufblühen lassen

Kennen Sie das Gefühl, voll in einer Aufgabe aufzugehen? In dem Raum und Zeit vergessen gehen und Sie sich nur noch auf Ihre Tätigkeit konzentrieren?

Dieses Flow-Erleben nennt man «Flourishing» und lässt sich mit «Aufblühen» übersetzen. Ein Flow-Erleben stellt sich immer dann ein, wenn die eigenen Fähigkeiten und die Anforderungen einer Aufgabe bestmöglich zusammenpassen. Allerdings ist eine Voraussetzung für Flourishing, dass man mehr positive als negative Erfahrungen sammelt. Und das ist gar nicht so einfach, da wir meist in einem Fokus auf «Fehler» verhaftet sind.

Ein Beispiel aus der Schulzeit macht dies deutlich. Eine Schülerin schreibt ein Diktat. Als sie es zurückbekommt, steht unter dem Diktat «2 Fehler». Das ist jedoch nur die halbe Wahrheit und insofern eine Art Verzerrung der Wirklichkeit. Um die ganze Wahrheit zu sehen, müsste darunter stehen: «48 richtige Wörter» und «2 falsche Wörter». Das Tragische an diesem System ist, dass beste Leistung damit gleichgesetzt wird, keine Fehler zu machen. Selbst wenn die Schülerin im neuen Diktat mit mehreren Wörtern wieder 2 Fehler macht, lernt sie dabei nicht, dass sie sich verbessert hat. Ihre Wahrnehmung fokussiert sich gänzlich auf die Fehler.



Modell der Positiven Psychologie, Quelle: nach Ebner 2019

Wir fokussieren uns auf das, was wir sehen.

Wenn keine Fehler mehr gemacht werden, ist im Modell der Positiven Psychologie die «Null» erreicht. Die Logik, mit der wir sozialisiert worden sind, heisst, Fehler zu minimieren. Diese Haltung findet sich in vielen Unternehmen wieder und stellt Führungskräfte vor die besondere Herausforderung, Fehler zu beachten, solange sie hinderlich sind und sich dann vor allem auf die Potentiale der Mitarbeitenden zu konzentrieren. Dass jemand etwas kann, heisst allerdings noch lange nicht, dass dort auch die Stärken und Potentiale der Person liegen.



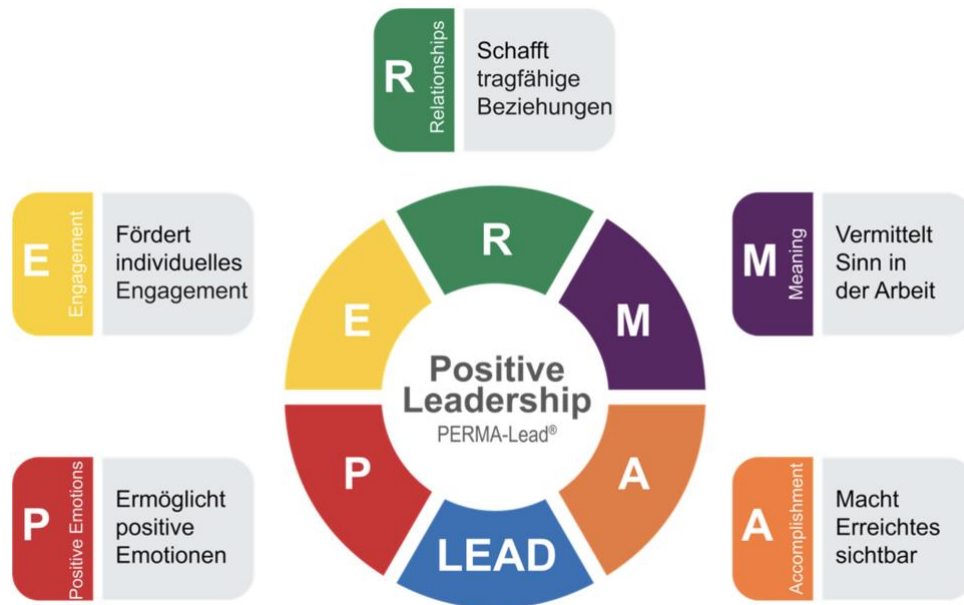
«Potentiale fördern heisst, Stärken zu erkennen und auszubauen.»

Michael Abele, talentyou

Stärken erkennen wir immer dann, wenn uns eine Tätigkeit Energie gibt und in einen Flow-Zustand bringt. Stärken lassen sich übrigens sehr genau identifizieren und ausbauen. Zum Beispiel mit dem [CliftonStrengths Assessment von Gallup](#), welches das persönliche Stärkenprofil aufzeigt.

Die 5 Schlüsselfaktoren hochleistungsfähiger Führungskräfte (Positive Leaders)

PERMA ist ein Akronym und wurde vom US-amerikanischen Psychologen Martin Seligman (2011) konzipiert. Hinter diesem Kürzel verstecken sich die fünf Zutaten des Aufblühens und der Potentialentfaltung von Menschen. Hochleistungsfähige Führungskräfte verstehen es, Ihre Mitarbeitenden in den fünf PERMA-Dimensionen zu führen.



PERMA-Lead® Modell mit fünf konkreten Leadership Verhaltensankern, Quelle: Ebner 2019

Die fünf konkreten Leadership Verhaltensanker lauten:

Positive Emotionen: Das regelmässige Erleben positiver Gefühle ist ein wichtiger Faktor für das Wohlbefinden eines Menschen. Ein Positive Leader trägt dazu bei, dass sich Mitarbeitende am Arbeitsplatz wohlfühlen, zufrieden sind und Spass bei der Arbeit haben.

Engagement: Menschen brauchen die Möglichkeit, ihre Potentiale zu entwickeln, ihre Stärken zu entfalten und diese auch im Leben einzubringen. Ein Positive Leader gibt seinen Mitarbeitenden Aufgaben, die ihren individuellen Stärken entsprechen und hilft ihnen, diese zu erkennen und auszubauen.

Relationship: In ein Netzwerk eingebunden zu sein, um sich als Teil davon zu erleben und sich auf andere verlassen zu können, ist eine wichtige Basis, damit Menschen ihre Potentiale entfalten können. Ein Positive Leader sorgt dafür, dass sich Mitarbeitende im Team gegenseitig unterstützen und wertschätzend miteinander umgehen. Er trägt dazu bei, dass sich jeder als Teil des Teams erlebt.

Meaning: Etwas als sinnvoll zu erleben, ist die Grundlage dafür, sich zu engagieren. Ein Positive Leader trägt dazu bei, dass Mitarbeitende Sinn in ihrer Arbeit erleben und dass sie wissen, wozu ihre Arbeit wichtig ist. Er vermittelt seinen Mitarbeitenden, dass sie wertvolle Arbeit leisten.

Accomplishment: Nur wenn Menschen die Erfahrung machen, dass Ziele durch ihr eigenes Zutun auch erreichbar werden, machen sie sich auf den Weg. Ein Positive Leader freut sich mit seinen Mitarbeitenden, wenn sie Ziele erreicht haben und lobt sie dafür. Er gibt seinen Mitarbeitenden positives Feedback, wenn etwas erreicht wurde.



Michael Abele ist Experte für Leadership und Kulturentwicklung. Als systemischer Coach und Organisationsentwickler, zertifizierter Gallup und positive Leadership Stärkencoach versteht es Michael, Menschen und Organisationen mit auf die Reise zu nehmen. Er verfügt über jahrelange Führungserfahrung in Kulturentwicklungs-Vorhaben und verknüpft mit Human Centered Design «Mitarbeiter & Kultur» zu Stärken-Erfolgsgeschichten.

Seine Expertisefelder:

- Leadership Development
- Team-und Kulturentwicklung
- Human Centered Design
- Customer Experience Management

Wenn Sie herausfinden möchten, wie Sie Positive Leadership mit PERMA-Lead in Ihrem Unternehmen einführen können, sprechen Sie mit Michael Abele.

Experten kontaktieren

Hinweis: Quelle und Inspiration für diesen Beitrag ist das Buch «Positive Leadership – Erfolgreich führen mit PERMA-Lead: die fünf Schlüssel zur High Performance» von Dr. Markus Ebner (2019).